

# IMPLEMENTASI KEBIJAKSANAAN PROGRAM KUD MANDIRI (Suatu Studi Implementasi Kebijaksanaan Program KUD Mandiri Di Wilayah Kantor Departemen Koperasi Kabupaten Dati II Sidoarjo)

*Implementation of Self-sustained Village Unit Cooperative Program Policy: A Study on Self-Sustained Village Unit Cooperative Program Policy Implementation, In Cooperative Departement Territory, Sidoarjo Region of Second Level Regency*

Joko Widodo<sup>1</sup>, Miftah Toha<sup>2</sup> dan Budi Winarno<sup>2</sup>

Program Studi Ilmu Administrasi Negara  
Program Pasca Sarjana Universitas Gadjah Mada

## ABSTRACT

The main objectives of this research are to know what variables are influencing to the successful degree of program policy implementation of self-sustained village unit cooperative, and what variables have a relative importance to determine and contribute effectively to the successful degree of program policy implementation of self-sustained village unit cooperative.

Some variables are identified in this research are selected or based on the the Van Mater and Van Horri's propositions (1975), George C Edward III (1980), and an annual book published by Cooperative Departement (1988). This research is done at region of Departement of Cooperative Sidoarjo Local Government. The multiple regression and correlation techniques were used to test and to analyze the theoretical causal model (hypotheses) and to determine or to estimate the effectiveness contribution of compliance variables to the variation of self-sustained Village Unit Cooperative degree.

In general, the research shows that the compliance variables in the model such as, communication, resources, disposition and bureaucratic structure, have a good effects on the successful degree of self-sustained Village Unit Cooperative. But, after testing by using backward method to the compliance variables, it shows that the disposition variable was only removed from the model or equation as above mentioned. Other variables are very significant to explain the proportion variation self-sustained Village Unit Cooperative degree. In short, communication is the best or largest contribution among variables to determine or explain the variation proportion of self-sustained Village Unit Cooperative degree.

**Key Words:** implementation -- self - sustained village unit cooperative

1 Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Dr Soelomo Surabaya

2 Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Gadjah Mada Yogyakarta

## PENGANTAR

Dalam pembangunan nasional yang menitikberatkan pada bidang ekonomi, salah satu upaya yang dilakukan oleh Pemerintah Indonesia adalah memecahkan masalah pemerataan di dalam ekonomi masyarakat. Oleh karenanya, selama ini telah dijalankan serangkaian langkah-langkah untuk memperluas, dan memberi kesempatan berusaha bagi anggota masyarakat yang lemah ekonominya dan langkah-langkah untuk lebih meningkatkan kemampuannya agar dapat memanfaatkan dengan sebaik-baiknya kesempatan berusaha yang tersedia. Lebih lanjut dalam pembangunan ekonomi tersebut, pembangunan nasional perlu juga untuk menumbuhkan peranan dan tanggung jawab masyarakat pedesaan untuk berperan serta secara nyata dalam pembangunan desa serta memetik dan menikmati hasil pembangunan guna meningkatkan taraf hidupnya.

Penekanan pembangunan ekonomi disebabkan karena sebagian besar penduduk Indonesia yang hampir delapan puluh persen bertempat tinggal di daerah pedesaan, dengan kondisi tingkat kehidupan yang rendah, dan mayoritas diantara mereka adalah para petani dengan kondisi kehidupan yang tidak tentram. Dimana hidup dan kehidupannya terselubung oleh suatu perasaan cemas dan khawatir kalau-kalau terjadi paceklik, tetesan air hujan yang tidak menyentuh irigasi, datangnya wereng yang tidak memberikan alternatif terlebih dahulu dan lain sebagainya. Karenanya tepat sekali apa yang digambarkan oleh James Scott (1981), bahwa petani diibaratkan sebagai orang yang selamanya berdiri terendam di dalam air sampai ke leher, sehingga ombak yang kecil sekalipun sudah cukup untuk menenggelamkannya.

Salah satu usaha yang dilakukan oleh pemerintah adalah dengan jalan menggerakkan dan memasyarakatkan koperasi, utamanya Koperasi Unit Desa, dimana sebagai wadah utama pembinaan dan pengembangan kemampuan berusaha golongan ekonomi lemah. Sehubungan dengan hal ini, pemerintah pada tahun 1978 mengeluarkan Intruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 1978 tentang Badan Usaha Unit Desa/Koperasi Unit Desa (BUUD/KUD). Inpres nomor 2 Tahun 1978 ini menggantikan Inpres nomor 4 Tahun 1973 tentang Unit Desa, diharapkan KUD benar-benar dapat menjadi wadah utama kegiatan ekonomi pedesaan yang dimiliki dan diatur sendiri oleh seluruh warga desa sendiri untuk keperluan mereka dan pembangunan desa.

Dalam perkembangan lebih lanjut, untuk meningkatkan kemampuan KUD sebagai suatu kekuatan ekonomi, perlu dilakukan pembinaan kelembagaan dan pengembangan usaha koperasi. Sejalan dengan ini, pemerintah mengeluarkan Inpres nomor 4 tahun 1984 tentang Pembinaan dan Pengembangan Koperasi Unit Desa (KUD). Tujuannya adalah untuk meningkatkan kemampuan KUD agar benar-benar dapat menjadi wadah utama ekonomi lemah dalam meningkatkan taraf hidupnya, dan agar KUD itu sendiri dapat diterima dan didukung oleh masyarakat dimana KUD itu berfungsi (institutionalized), serta KUD bisa tumbuh dan berkembang atas kekuatannya sendiri atau menjadi KUD Mandiri.

Masalah yang dihadapi oleh Koperasi pada umumnya, dan KUD pada khususnya berkisar pada masalah kelembagaan, keanggotaan, kepengurusan, manajer berserta karyawannya. Masalah kelembagaan koperasi, menurut Arifinal Chaniago (1984) dapat dikelompokkan dalam masalah intern dan ekstern. Masalah intern mencakup masalah keanggotaan, kepengurusan, badan pemeriksa, manajer dan karyawan koperasi. Sedangkan masalah ekstern, mencakup hubungan koperasi masing-masing dengan bank, dengan usaha-usaha lain dan juga dengan instansi-instansi pemerintah.

Masalah keanggotaan, ditinjau dari segi kuantitas, yang tercermin dalam jumlah atau perkembangan anggota KUD, belum dapat menjangkau sebagian besar masyarakat pedesaan. Sedangkan ditinjau dari segi kualitas, masalah keanggotaan koperasi tercermin dalam tingkat pendidikan mereka yang umumnya relatif rendah, dan ketrampilan serta keahliannya pun juga masih terbatas. Disamping itu, sebagian dari anggota koperasi (KUD) belum menyadari hak dan kewajiban mereka sebagai anggota. Kebanyakan anggota koperasi belum menyadari bahwa koperasi merupakan wadah usaha yang dimaksudkan untuk meningkatkan kegiatan ekonomi dan kesejahteraan mereka.

Dalam hal kepengurusan, menurut Arifinal (1984), masalah yang dihadapinya adalah pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan anggota pengurusnya masih belum memadai dan yang pengurusnya belum mampu melaksanakan tugas mereka dengan semestinya. Disamping itu, terdapat pula anggota pengurus, yang kurang berusaha untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilannya. Sementara badan pemeriksa juga belum berfungsi. Hal ini disebabkan karena kemampuan anggota badan pemeriksa yang belum memadai, terlebih-lebih apabila dibandingkan dengan semakin meningkatnya usaha koperasi. Disamping itu, pembukuan koperasi yang sering tidak lengkap, menyebabkan sulitnya untuk diadakan pemeriksaan.

Sedangkan masalah manajer dan karyawannya, dalam hal pengembangan usahanya, masih banyak yang belum memenuhi harapan. Di mana diantara mereka, ada yang belum dapat bekerja secara profesional, sesuai dengan peranan dan tugas operasi yang telah digariskan. Disamping itu, terdapat manajer yang kurang mempunyai kemampuan sebagai wira usahawan, dan bahkan ada yang kurang mampu untuk menyusun rencana, program dan kegiatan usaha. Padahal mereka harus memimpin dan menggerakkan karyawan untuk melaksanakan rencana, program dan kegiatan usaha yang ditentukan, dan harus mengawasi pelaksanaan kegiatan usaha dan memberikan penilaian terhadap keadaan serta mengadakan penyesuaian rencana, program dan kegiatan usaha setiap kali ada perkembangan dalam keadaan yang dihadapinya.

Walaupun telah ditengarai masih banyaknya permasalahan yang dihadapi oleh Koperasi pada umumnya, dan KUD pada khususnya, tapi juga telah ada pula KUD yang sudah berhasil mencapai predikat KUD Mandiri. Oleh karenanya, sangatlah menarik untuk meneliti tentang KUD Mandiri, dalam kondisi dimana pada satu sisi masih banyak permasalahan yang dihadapi oleh Koperasi pada umumnya, dan KUD pada khususnya, pada sisi lain ada yang telah mendapatkan predikat sebagai KUD Mandiri. Untuk itu permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah "Faktor-faktor

apakah yang mempengaruhi derajat keberhasilan implementasi kebijaksanaan program KUD Mandiri dan faktor apa yang paling besar pengaruhnya terhadap derajat keberhasilan implementasi kebijaksanaan program KUD Mandiri tersebut".

### Faktor-faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijaksanaan Program

Dalam studi kebijaksanaan negara ditemukan bahwa dalam implementasi kebijaksanaan program terdapat banyak model yang dapat digunakannya. Dalam konteks implementasi kebijaksanaan program KUD Mandiri ini, tampaknya model yang dikemukakan oleh Van Meter dan Van dan George C. Edwards III diduga dapat digunakan sebagai referensi dalam penelitian ini.

Van Meter dan Van Horn (1975), mengajukan model mengenai proses implementasi kebijaksanaan (a model of the policy implementation process). Menurut model implementasi kebijaksanaan ini, terdapat enam variabel yang membentuk hubungan antara kebijaksanaan dengan kinerja (performance). Model ini tidak hanya mengkhususkan hubungan-hubungan antara variabel bebas (independent variables), dengan variabel tergantung (dependent variables), tetapi juga hubungan antar variabel bebas itu sendiri. Keenam variabel tersebut, terdiri atas dua variabel utama dan empat variabel antara. Dua variabel utama dimaksud adalah variabel standar dan tujuan (standard and objectives), dan variabel sumber daya (resources). Sedangkan empat variabel antara terdiri atas, aktivitas penyelenggaraan dan komunikasi antar organisasi (interorganization communication and enforcement activities), karakteristik agen pelaksana (the characteristics of the implementing agencies), kondisi sosial ekonomi dan politik (economic, social and political conditions), dan disposisi pelaksana (the disposition of implementors).

Sedangkan menurut George C. Edwards III (1980), terdapat empat faktor atau variabel yang berpengaruh terhadap keberhasilan atau kegagalan implementasi suatu kebijaksanaan, yaitu faktor communication, resources, dispositions, dan bureaucratic structure.

Empat faktor atau variabel yang mempengaruhi derajat keberhasilan implementasi kebijaksanaan program tadi saling berinteraksi satu sama lain. Dimana faktor komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi mempengaruhi secara langsung terhadap implementasi kebijaksanaan. Di samping itu terdapat pengaruh tidak langsung antar variabel tersebut, yaitu melalui dampaknya satu sama lain. Dengan kata lain komunikasi mempengaruhi sumber daya, disposisi, dan disposisi yang pada gilirannya mempengaruhi implementasi.

Pengarahan yang disampaikan dengan tidak akurat, jelas, atau konsisten, menyebabkan dapat menimbulkan adanya kebingungan diantara para implementor terhadap kebijaksanaan tersebut. Kebijaksanaan ini bisa jadi dilakukan secara langsung atau melalui perumusan interaksi bagi para

pejabat/pelaksana tingkat yang lebih rendah. Salah satu kebijaksanaan yang diberikan oleh kurangnya lancar dalam komunikasi akan mempermudah disposisi memainkan peran. Mereka mempengaruhi dengan kuatnya bagaimana implementor akan melakukan kebijaksanaannya. Demikian juga kebijaksanaan yang diputuskan oleh tidak memadainya komunikasi akan mendorong para pelaksana untuk meneruskan penggunaan rutinitas yang telah mapan. Pada pihak lain, komunikasi yang terlalu mendetail, dapat merendahkan moral dan kebebasan para implementor, mempengaruhi pada perubahan tujuan (goal displacement) dan pemborosan sumber daya yang bernilai, seperti kecerdasan, kreativitas, dan daya adaptasi staf. Jadi dampak komunikasi pada implementasi tidak hanya langsung, tapi juga dirasakan melalui hubungannya dengan sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

Sumber daya juga punya pengaruh tidak langsung pada implementasi, yaitu melalui interaksi komunikasi dengan berbagai macam cara. Tidak cukupnya staf pelaksana juga menyebabkan tidak akan tercapainya apa yang menjadi arah suatu kebijaksanaan. Sumber daya ini juga mempengaruhi peran disposisi dari para pelaksana dalam implementasi kebijaksanaan. Jika sumber daya yang tersedia cukup banyak, menyebabkan individu dan organisasi yang terlibat dalam implementasi tidak perlu bersaing diantara mereka sendiri untuk menjaga kepentingan pribadi dan organisasinya. Namun demikian, sumber daya yang tersedia melimpah juga akan menyebabkan para agen pelaksana untuk mudah dalam menggeser prioritasnya dalam memenuhi tuntutan kebijaksanaan baru yang ada di lingkungannya. Sebaliknya, kewenangan dan staf yang terbatas, akan menyebabkan kehilangan kemungkinan para pelaksana (pejabat) pada satu tingkat untuk mengontrol secara efektif pelaksana (pejabat) lain pada level yang lebih rendah, apakah melalui monitoring perilaku, pemberian insentif, atau pemberian sanksi.

Disposisi para pelaksana akan mempengaruhi baik bagaimana mereka menafsirkan komunikasi kebijaksanaan yang mereka terima, apa dan bagaimana mereka menjelaskan dan mengirimkannya lebih lanjut pada rangkaian komando yang lebih rendah. Disposisi juga mempengaruhi kemauan para pejabat untuk melaksanakan kewenangan yang ada padanya dalam mengimplementasikan kebijaksanaan. Ketika suatu program disodorkan pada para agen pelaksana yang sedang berkonflik, maka implementasi program tersebut tampaknya cenderung terganggu. Disamping itu, disposisi juga merupakan penyebab utama terjadinya fragmentasi birokrasi sebagai unit organisasi yang berjuang untuk suatu sumber daya dan otonomi, bahkan pemborosan sumber daya dalam proses implementasi.

Struktur birokrasi yang terfragmentasi, menyebabkan meningkatnya kemungkinan gagalnya komunikasi. Beberapa orang yang menerima intruksi dalam proses implementasi, punya kesempatan yang lebih besar beritanya akan terganggu (distortion). Jelasnya, fragmentasi membatasi kemampuan pejabat puncak untuk mengkoordinasikan semua sumber daya yang relevan yang tersedia dalam suatu yuridiksi tertentu, dan akibat lebih lanjut akan terjadi ketidak efisienan dan pemborosan sumber daya langka.

Fragmentasi struktur birokrasi mempengaruhi disposisi dalam proses implementasi. Sejumlah agen pelaksana yang telah mapan dengan tanggung jawab yang sempit, menyebabkan berkembangnya sikap porakial diantara

para birokrat. Hal ini lebih lanjut mengarah pada persaingan birokratik dan kurangnya kerjasama diantara mereka, yang pada gilirannya akan mempengaruhi implementasi kebijaksanaan.

Dengan bertumpu pada penjelasan di atas, maka jelas bahwa faktor komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi mempengaruhi derajat keberhasilan implementasi kebijaksanaan. Dan masing-masing faktor tersebut saling berinteraksi dan berpengaruh satu sama lain, yang pada akhirnya mempengaruhi implementasi kebijaksanaan.

Dengan demikian, maka yang menjadi variabel atau faktor yang berpengaruh dalam implementasi kebijaksanaan program KUD Mandiri adalah komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

Koperasi Unit Desa Mandiri Mengenai KUD Mandiri, yang pada dekade belakangan ini telah mengemuka dalam kancah perkoperasian, sebenarnya bukan merupakan hal yang baru. Untuk dapat mengetahui hasil dari pembinaan terhadap KUD, perlu adanya tolok ukur atau standar yang merupakan dasar dalam pemberian klasifikasi terhadap prestasi yang telah dicapai oleh KUD.

Adapun aspek yang dinilai dapat dikelompokkan dalam tiga golongan yaitu, golongan Baku Kelembagaan, Baku Kepengusahaan, serta golongan Dinamika Kelembagaan/Usaha. Ketiga aspek tersebut dirinci menjadi 13 (tiga belas) kriteria. Pembobotan kriteria penilaian KUD Mandiri ini bila dibandingkan dengan kriteria penilaian klasifikasi, pada dasarnya bobot penilaian KUD Mandiri secara relatif lebih menentukan tingkat kemandirian KUD dibanding dengan umumnya KUD yang memiliki kualifikasi kelas A. Dengan demikian, sistem klasifikasi koperasi masih tetap digunakan dan dilaksanakan menurut ketentuan yang berlaku.

Adapun ketiga belas kriteria beserta ukuran-ukurannya dalam menilai KUD Mandiri, diatur dalam Surat Edaran Direktur Jendral Bina Lembaga Koperasi Nomor 1309/BLK/VII/1988 tanggal 25 Agustus 1988, antara lain sebagai berikut :

1. Mempunyai anggota penuh minimal 25% dari jumlah penduduk dewasa yang memenuhi persyaratan keanggotaan KUD di daerah kerjanya.
2. Dalam rangka meningkatkan produktivitas usaha anggota maka pelayanan kepada anggota minimal 60% dari volume usaha KUD secara keseluruhan.
3. Minimal tiga tahun buku berturut-turut RAT dilaksanakan tepat pada waktunya, sesuai petunjuk Dinas.
4. Anggota Pengurus dan Badan Pemeriksa semua berasal dari anggota KUD dengan jumlah maksimal untuk Pengurus orang dan Badan Pemeriksa 3 orang.
5. Modal sendiri KUD minimal Rp 25 juta.
6. Hasil audit laporan keuangan layak tanpa catatan (unqualified opinion)
7. Batas toleransi deviasi usaha terhadap rencana usaha KUD (Program dan Non Program) sebesar 20%.

## 8. Rasio Keuangan :

- a. Likwiditas, antara : 150% s/d 200%
- b. Solvabilitas : minimum 100%

- 9. Total volume usaha harus proporsional dengan jumlah anggota dengan minimal rata-rata Rp 250.000,- per anggota per tahun.
- 10. Pendapatan kotor minimal dapat menutup biaya berdasarkan prinsip efisiensi.
- 11. Sarana usaha layak dan dikelola sendiri.
- 12. Tidak ada penyelewengan dan manipulasi yang merugikan KUD.
- 13. Tidak mempunyai tunggakan.

## CARA PENELITIAN

Penelitian tentang beberapa faktor yang mempengaruhi derajat keberhasilan implementasi kebijaksanaan program KUD Mandiri ini, memilih lokasi di Kabupaten Daerah Tingkat II Sidoarjo. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian survei.

Berdasarkan hasil studi kelayakan, Kabupaten Daerah Tingkat II Sidoarjo, terdiri atas 18 Kecamatan, dan masing-masing Kecamatan mempunyai satu KUD, bahkan ada satu Kecamatan yang mempunyai 2 KUD. Secara keseluruhan jumlah KUD di wilayah Departemen Koperasi Kabupaten Daerah Tingkat II Sidoarjo sebanyak 19 KUD. Dari 19 KUD ini, 13 KUD telah mendapatkan predikat KUD Mandiri, dan selebihnya masih tergolong Klasifikasi B (mantap).

Dari populasi 19 KUD dan 13 KUD yang sudah Mandiri ini, hanya akan diambil sampel sebanyak 7 KUD Mandiri. Adapun metode pengambilan 7 KUD Mandiri sebagai sampel dalam penelitian ini adalah dengan cara simple random sampling, dan sebagai populasi respondennya adalah Departemen Koperasi, Camat, Disbun, Diperta, Kepala Desa atau Kepala Kelurahan, dan Pengurus KUD. Asumsi yang mendasarinya adalah mereka itulah yang terlibat dalam implementasi kebijaksanaan program KUD Mandiri.

Dari populasi responden ini, sebagai sampel respondennya adalah Kepala Kantor Departemen Koperasi Kabupaten Daerah Tingkat II Sidoarjo beserta stafnya, Camat, Disbun, dimana KUD Mandiri itu berada, Kepala Desa atau Kepala Kelurahan yang merupakan wilayah KUD Mandiri itu berada, dan Pengurus serta Badan Pemeriksa masing-masing KUD Mandiri.

Dari masing-masing sampel responden tersebut di atas, jumlahnya diambil dengan cara Dis Proporsional Random Sampling. Jumlah responden masing-masing KUD adalah sebesar 25 responden, dan total keseluruhan responden adalah 175 responden.

Instrumen utama yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah angket yang berisi daftar pertanyaan. Teknik pengujian

hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif sebagai berikut:

- a. Analisis Pearson Product Moment Correlation, untuk mengetahui hubungan antar variabel yang digunakan dalam penelitian ini.
- b. Analisis Multiple Regression, guna mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tergantung.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hubungan Antara Variabel Bebas Dengan Tergantung

Untuk mengetahui kuatnya hubungan antara variabel bebas dan tergantung, sebagaimana telah disebutkan pada bagian metodologi, digunakan analisis korelasi berganda (multiple correlation) dan multi regression. Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan dengan komputer di EDP (Electronic Data Processing) Universitas Dr. Soetomo terhadap data hasil penelitian, menunjukkan hasil sebagai berikut.

Hubungan atau korelasi antara variabel bebas (komunikasi, sumber daya, disposisi, struktur birokrasi) dengan variabel tergantung (derajat kemandirian KUD), koefisien korelasinya menunjukkan hubungan yang sangat kuat, dengan angka  $r = 0,9928$  dan signifikan pada taraf nyata 5 %. Sedangkan koefisien determinasinya ( $r^2$ ) sebesar 0,98461. Hal ini berarti bahwa 98,46 % proporsi variansi derajat kemandirian KUD dijelaskan secara bersama-sama atau simultan oleh variabel komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Sedangkan sisanya 1,54 % ditentukan atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diidentifikasi dalam penelitian ini.

### Sumbangan Efektif Variabel Bebas terhadap Variabel Tergantung.

Untuk mengetahui, menganalisis dan menginterpretasikan variabel bebas apa (komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi) yang dapat memberikan sumbangan efektif terhadap variabel tergantung (derajat kemandirian KUD) menurut Marija J. Norusis (1986), dalam Statistical Package Social Sciences (SPSS PC+) dapat dilakukan dengan berbagai macam cara antara lain dengan melihat berapa besar nilai beta ( $\beta$ ) dan koefisien determinasi atau koefisien korelasi diantara variabel tersebut.

Berdasarkan perhitungan komputer menunjukkan bahwa ternyata variabel komunikasi yang mempunyai sumbangan paling efektif diantara variabel lainnya dengan nilai beta ( $\beta$ ) sebesar 0,19635. Kemudian urutan berikutnya adalah variabel struktur birokrasi sumber daya, dan disposisi, yang masing-masing nilai betanya ( $\beta$ ) adalah - 0,09504, 0,02062, dan 0,00575, dan masing-masing signifikan pada taraf nyata 5 %, kecuali variabel sumber daya dan disposisi yang pada taraf nyata 5 % tidak signifikan.

Dengan diketemukan bahwa variabel komunikasi ternyata yang paling besar kontribusinya dalam menjelaskan atau menentukan derajat keber-



hasilan implementasi kebijaksanaan KUD Mandiri di wilayah Departemen Koperasi Kabupaten Daerah Tingkat II Sidoarjo, tampaknya dapat disadari dan dipahami, dan dapat diduga bahwa penyebabnya adalah karena di Departemen Koperasi Kabupaten Daerah Tingkat II Sidoarjo telah membentuk manajemen jaringan komunikasi yang cukup andal dan rapi, dimana dalam rangka pembinaan pada para pelaksana implementasi kebijaksanaan program KUD Mandiri, pada tiap-tiap KUD ditempatkan Pegawai Negeri Sipil Departemen Koperasi yang mempunyai keahlian dan kecakapan khusus sesuai dengan bidangnya, sebagai konsultan di lapangan. Dari para konsultan inilah didapat beberapa informasi penting tentang kondisi di lapangan, baik perkembangan maupun permasalahan yang dihadapi oleh KUD yang bersangkutan. Perkembangan dan permasalahan yang dialami oleh tiap-tiap KUD dilaporkan dan dibahas secara bersama-sama tiap hari Jum'at di Kantor Departemen Koperasi Kabupaten Daerah Tingkat II Sidoarjo. Para konsultan di lapangan ini, menangani konsultasi berbagai macam bidang, antara lain, konsultasi bidang pengembangan anggota, konsultasi pembenahan struktur organisasi dan manajemen, konsultasi pengembangan usaha, baik usaha-usaha yang telah ada maupun usaha-usaha baru, dan konsultasi dalam bidang pengawasan dan pengendalian.

Dengan demikian kiranya cukup jelas dan dapat dipahami mengapa variabel komunikasi dengan indikator sebagaimana telah diuraikan terdahulu, mempunyai kontribusi yang paling besar diantara variabel lain dalam menjelaskan atau menentukan derajat keberhasilan implementasi kebijaksanaan program KUD Mandiri di Departemen Koperasi Kabupaten Daerah Tingkat II Sidoarjo. Oleh karenanya, maka para policy maker dan pelaksana kebijaksanaan program KUD Mandiri harus lebih menitik beratkan variabel komunikasi ini, agar dalam implementasi kebijaksanaan program KUD Mandiri akan didapat suatu hasil yang lebih, dan dapat sesuai dengan rencana serta memenuhi apa yang telah ditargetkan.

Untuk mengetahui variabel bebas apa (komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi) yang lebih dulu menentukan dalam mencapai derajat kemandirian KUD, menurut Marija J. Norusis (1986) dalam Statistical Package For Social Sciencies (SPSS) dapat dilakukan dengan berbagai macam metode antara lain metode stepwise, forward, dan backward.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan komputer, ternyata variabel disposisi yang dikeluarkan (removed) atau kurang mempunyai arti penting dalam menentukan pencapaian derajat kemandirian KUD, sementara tiga variabel lainnya secara bersama-sama atau simultan dapat menjelaskan variabel derajat kemandirian KUD. Setelah variabel disposisi tidak dilibatkan atau dikeluarkan, ternyata hubungannya masih sangat kuat dengan koefisien korelasi sebesar  $r = 0,98921$  dan signifikan pada taraf nyata 5 %. Sedangkan koefisien determinasinya ( $T^2$ ) sebesar 0,97853. Hal ini berarti bahwa 97,85 % proporsi variasi derajat kemandirian KUD dijelaskan secara bersama-sama atau simultan oleh variabel komunikasi, sumber daya, dan struktur birokrasi. Sedangkan sisanya 2,15 % ditentukan oleh variabel disposisi dan variabel lain yang tidak diidentifikasi dalam penelitian. Dengan demikian dapat diketahui bahwa variabel disposisi hanya ikut menentukan derajat kemandirian KUD sebesar selisih antara koefisien determinasi sebelum variabel

disposisi dikeluarkan dengan sesudah dikeluarkan yaitu  $98,46 - 97,85 = 0,61\%$ .

Dengan bertumpu pada gambaran di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel komunikasi mempunyai urutan pertama dan sekaligus memberi sumbangan efektif dalam menentukan tercapainya derajat kemandirian KUD. Kemudian diikuti oleh variabel struktur birokrasi, sumber daya, dan disposisi. Dan dapat disimpulkan pula bahwa variabel disposisi kurang mempunyai arti penting dalam menentukan atau menjelaskan derajat kemandirian KUD.

Variabel disposisi yang kurang memberikan kontribusi dalam menjelaskan dan menentukan derajat keberhasilan implementasi kebijaksanaan program KUD Mandiri, dan bahkan dikeluarkan (removed) dari model, ini setelah dikonfirmasi dengan Kepala Kantor Departemen Koperasi Kabupaten Daerah Tingkat II Sidoarjo, diduga karena disposisi atau kemauan, kecenderungan, keinginan dan kesediaan para pelaksana (implementors) untuk merealisasikan apa yang menjadi tujuan program KUD Mandiri ini, sifatnya masih semu atau belum sepenuh hati. Hal ini tidak lain disebabkan karena persepsi para pelaksana (implementors) tersebut terhadap kebijaksanaan program KUD Mandiri, tidak atau belum adanya dampak yang cukup berarti bagi kepentingan organisasi dan dirinya sendiri. Kondisi yang demikian ini, bagi KUD yang telah mendapatkan predikat Mandiri, belum mampu untuk memberikan kesejahteraan yang cukup terhadap mereka yang terlibat langsung dalam mengelola KUD. Adanya kebijaksanaan yang demikian ini, dimana KUD yang telah mendapatkan predikat Mandiri, belum mampu untuk memberikan kesejahteraan yang berarti tersebut, karena KUD tersebut masih perlu untuk membangun landasan yang kuat, agar KUD yang telah mendapat predikat Mandiri tersebut benar-benar akan dapat menjadi KUD yang benar-benar Mandiri. Dengan demikian kondisi yang demikian ini, sementara masih dialami oleh KUD yang telah mendapatkan predikat Mandiri di Departemen Koperasi Kabupaten Daerah Tingkat II Sidoarjo.

## KESIMPULAN

Setelah melalui beberapa tahapan pembahasan, analisis dan interpretasi hasil penelitian, tibalah saatnya untuk dikemukakan beberapa kesimpulan dan saran (rekomendasi) berkenaan dengan implementasi kebijaksanaan KUD Mandiri.

Kesimpulan pertama yang dapat diambil adalah bahwa derajat kemandirian KUD dijelaskan atau ditentukan oleh variabel komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi secara bersama-sama atau simultan, sebesar 98,46%. Sedangkan sisanya sebesar 1,54% dijelaskan atau ditentukan oleh variabel lain yang tidak diidentifikasi dalam penelitian ini.

Kesimpulan kedua, dari keempat macam variabel yang dapat menjelaskan atau menentukan variabel bebas tersebut, ternyata variabel komunikasi yang merupakan variabel yang relatif penting, dalam artian merupakan variabel yang memberikan kontribusi yang paling besar diantara variabel

bebas lainnya, yaitu sebesar 66,30%. Kemudian diikuti oleh variabel struktur birokrasi, sumber daya, dan terakhir variabel disposisi, yang masing-masing besar sumbangan atau kontribusinya adalah sebesar 34,60%, 9,18%, dan 0,6%.

Kesimpulan ketiga, setelah diadakan pengujian dengan metode backward diantara variabel bebas tersebut, untuk mengetahui variabel mana yang relatif penting dan dapat menentukan atau menjelaskan derajat kemandirian KUD, ternyata variabel disposisi yang dikeluarkan (removed) dari model atau persamaan tersebut. Hal ini dapat dipahami karena variabel disposisi memberikan kontribusi hanya sebesar 0,61% dalam menjelaskan atau menentukan derajat kemandirian KUD.

Kesimpulan keempat, setelah variabel disposisi keluar (removed) dari model atau persamaan, koefisien determinasinya berubah menjadi 0,9785. Hal ini berarti 97,85% proporsi variance derajat kemandirian KUD, dijelaskan atau ditentukan oleh variabel komunikasi, sumber daya dan struktur birokrasi. Sedangkan sisanya sebesar 2,15% ditentukan atau dijelaskan oleh variabel disposisi dan variabel lain yang tidak diidentifikasi dalam penelitian ini.

Kesimpulan kelima, hubungan atau interaksi antara variabel bebas dengan variabel tergantung, bila dilakukan secara sendiri-sendiri tidak signifikan, hanya bila secara bersama-sama atau simultan semua signifikan, kecuali variabel disposisi dan sumber daya tidak signifikan pada taraf nyata 5%.

Kesimpulan keenam, hubungan atau interaksi antar variabel bebas, ternyata tidak ada yang signifikan kecuali hubungan antara disposisi dengan struktur birokrasi. Namun terdapat interaksi atau saling mempengaruhi satu sama lain sebagaimana telah dikatakan terdahulu.

Dari kesimpulan sebagaimana dipaparkan di atas, hendaknya dapat digunakan sebagai pertimbangan oleh para policy maker dalam hal ini Departemen Koperasi Kabupaten Daerah Tingkat II Sidoarjo, untuk mengimplementasikan kebijaksanaan program KUD Mandiri, agar apa yang diprogramkan dan ditargetkan dapat tercapai dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anderson James E, 1979, *Public Policy Making*, New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Bintoro Tjokroamidjojo, 1985, *Pengantar Administrasi Pembangunan*, LP3ES, Jakarta.
- Bintoro Tjokroamidjojo dan Mustopadidjaja, 1980, *Teori dan Strategi Pembangunan Nasional*, Gunung Agung.
- Chaniago Ariefinal, 1984, *Perkoperasian Indonesia, Angkasa*, Bandung.
- Edward III, George C, 1980, *Implementing Public Policy*, Congressional Quarterly Press, Washington DC.
- Hoover Kenneth R., ( Dialih Bahasakan Oleh Hartono H ), 1990, *Unsur-Unsur Pemikiran Ilmiah dalam Ilmu-Ilmu Sosial*, PT Tiara Wacana Yogya, Yogyakarta.

- Jones, Charles O., 1984, *An Introduction to The Study of Public Policy*, Brooks / Coole Publishing Company, Monterey, California.
- James Scott, *Moral Ekonomi Petani*, LP3ES, Jakarta, 1981.
- Kingdom John W., 1984, *Agenda, Alternatives, and Public Policies*, Boston, Little Brown.
- Korten David C., 1984, *Pembangunan Yang Memihak Rakyat : Kupsan Tentang Teori dan Metode Pembangunan*, Lembaga Studi Pembangunan, Jakarta.
- Moeljarto T, 1989, *Politik Pembangunan*, Tiara Wacana, Yogyakarta.
- Norusis Marija J., 1986, *SPSS/PC + : For The IBM PC/XT/AT*, SPSS Inc. 44 North, Michigan Avenue, Cicago.
- Ripley, Rendall B., Franklin, Grace A., 1982, *Bureaucracy and Policy Implementation*, The Dorsey Press, Printed in United States of America.
- Ripley Rendall B., 1985, *Policy Analysis In Political Science*, Chocago, Nelson Hall.
- Van Mater, Donalds, dan Van Horn Carl E., Vol. 6. No. 4, Februari 1974, *The Policy Implementation Process*, Administration & Society.
- Departemen Koperasi, 1985, *Buku Petunjuk Klasifikasi Koperasi (Yang Disempurnakan)*, Departemen Koperasi, Jakarta.
- \_\_\_\_\_, 1989, *Petunjuk Teknis Sistem Penilaian KUD Mandiri (Yang Sudah Disempurnakan)*, Direktorat Jendral Bina Lembaga, Departemen Koperasi, Jakarta.
- \_\_\_\_\_, 1988, *Pedoman Pembinaan dan Pengembangan Koperasi Unit Desa (KUD) Mandiri*, Biro Bina Pengembangan Sarana Perekonomian, Sekretariat Wilayah Daerah Tingkat I Jawa Timur.
- Dewan Koperasi Indonesia, 1980, *Hasil-hasil Musyawarah Nasional Koperasi Ke-XII Tahun 1988*, Dewan Koperasi Indonesia, Jakarta.
- Pedoman Pelaksanaan Instruksi Presiden Nomor 4 Tahun 1984*, 1984, Tentang Pembinaan Dan Pengembangan Koperasi Unit Desa (KUD) Republik Indonesia.